

ESTUDIO DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PAN
ARTESANAL CONGELADO

NANCY GENOVEVA ROZO POVEDA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ
GERENCIA DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ
2017

ESTUDIO DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PAN
ARTESANAL CONGELADO

NANCY GENOVEVA ROZO POVEDA

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

TUTOR: LEÓN ALEXANDER VARGAS VARÓN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ

GERENCIA DE POSGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ

2017

Dedicatoria

Este trabajo lo quiero dedicar primero a Dios que nos da la vida para desarrollar nuestras metas, anhelos y deseos que nos permiten hacernos crecer como profesionales y hacernos cada día mejores seres humanos.

A mi mamá Balbina Poveda, a mis hermanos Angélica, Carolina, Mario Edilson Rozo Poveda quienes se constituyen en un grupo de apoyo fundamental para alimentar y fortalecer mi rol como hija y hermana.

A la Fundación Universitaria Uniempresarial porque con este al realizar este trabajo nos permite evaluar nuestra capacidad investigativa y afianzar nuestros conocimientos adquiridos durante el período de formación.

NANCY G. ROZO POVEDA

Contenido

INTRODUCCIÓN	8
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1. Antecedentes.	9
1.2. Formulación del Problema.	13
2. OBJETIVOS	14
2.1. Objetivo General.	14
2.2. Objetivos específicos	14
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	15
4. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	17
4.1. Marco Referencial	17
4.2. Marco Contextual	19
4.3. Marco teórico	21
5. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS	24
5.1. Tamaño de la muestra	26
6. RESULTADOS E INTERPRETACIÓN	29
6.1. Análisis del sector panificador	29
6.2. Análisis del comportamiento de los sectores hotelero, restaurantes y almacenes retail con respecto al consumo de los productos de panadería y repostería	33
6.2.1. Análisis e interpretación de datos de la encuesta.	35
6.3. Análisis matriz FODA con el objetivo de plantear las posibles estrategias a tener presente para la puesta en marcha del proyecto	45
6.3.1. Estrategias Fortalezas-Oportunidades (FO)	46
6.3.2. Estrategias Debilidades-Oportunidades (DO)	48
6.3.3. Estrategias Fortalezas- Amenazas (FA)	51
6.3.4. Estrategias Debilidades- Amenazas (DA)	52
7. CONCLUSIONES	56

Lista de gráficos y figuras.

<i>Gráfica 1: Composición de panaderías a nivel nacional</i>	10
<i>Gráfica 2: Consumo per cápita de trigo en Latinoamérica 2015</i>	11
<i>Gráfica 3: Composición del sector hotelero y restaurantes en Bogotá</i>	27
<i>Gráfica 4: Producción, utilización y existencias de cereales</i>	30
<i>Gráfica 5: Establecimientos que componen la muestra</i>	36
<i>Gráfica 6: Resultados pregunta 1</i>	37
<i>Gráfica 7: Resultados pregunta 2</i>	37
<i>Gráfica 8: Resultados pregunta 3</i>	38
<i>Gráfica 9: Resultados pregunta 4</i>	39
<i>Gráfica 10: Resultados pregunta 5</i>	40
<i>Gráfica 11: Resultados pregunta 6</i>	41
<i>Gráfica 12: Resultados pregunta 7</i>	42
<i>Gráfica 13: Resultados pregunta 8</i>	43
<i>Gráfica 14: Resultados pregunta 9</i>	44
<i>Gráfica 15: Resultados pregunta 10</i>	45
<i>Gráfica 16: Representación Estrategias FO</i>	46
<i>Gráfica 17: Representación Estrategias DO</i>	48
<i>Gráfica 18: Representación Estrategias FA</i>	51
<i>Gráfica 19: Representaciones Estrategias DA</i>	52

<i>Anexo A.MATRIZ F.O.D.A</i>	62
-------------------------------------	----

Resumen

El presente trabajo muestra los resultados de realizar investigación de mercados que permita revelar la potencialidad del mercado para la comercialización de un nuevo producto denominado pan artesanal congelado tipo europeo, los clientes a los cuales se dirige el producto son hoteles, restaurantes y almacenes retail, los múltiples medios que se utilizaron para realizar el estudio corresponde como primer paso a la elaboración y aplicación de una encuesta como fuente de recolección primaria para extraer información que permita realizar un diagnóstico apropiado con respecto a la producción y comercialización de los productos de panadería a las compañías hacia las cuales se busca comercializar el nuevo producto y establecer la intención de compra frente al producto propuesto.

Las fuentes secundarias consultadas corresponden a una serie de informes realizados por entidades públicas y privadas relacionadas directamente con el análisis de las variables económicas que afectan al sector panificador, orígenes e importancia antropológica sobre el desarrollo y crecimiento del sector e importancia, tendencias y posibilidades de aceptación por parte de los clientes potenciales que para el caso que nos ocupa conforman el sector de servicios.

También se revisaron varios informes relacionados con la nutrición en nuestro país actualmente, el comportamiento y expectativas de los consumidores relacionados con el consumo de productos naturales y/o saludables. Las estadísticas de consumo relacionadas con el consumo de pan en Colombia no representan sólo este producto, sino que se conjugan con el mercado de las pastas y cereales, haciéndose necesaria la revisión más específica del tema objeto de estudio.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene por objeto realizar un análisis real y confiable del mercado actual con respecto a la comercialización de pan congelado de tipo artesanal, con fórmulas dirigidas a consumidores que presentan intolerancia al gluten, o desean consumir productos ricos en fibra y saludables, para lo cual se utilizaron variables de orden cuantitativas encaminadas a conocer la viabilidad del nuevo producto para ello se aplicó una encuesta en compañías comercializadoras de productos y servicios que se enfocan en la atención, satisfacción de hombres y mujeres de todas las edades con una amplia y variedad de gustos.

Dentro de los elementos de la investigación está el componente descriptivo con el cual se busca conocer la realidad del consumidor actual, en cuanto a las preferencias alimentarias de consumo y tendencias que permitan establecer la viabilidad del producto dentro del mercado panificador; estos análisis están apoyados en fuentes secundarias estadísticas e informes de diversas organizaciones del sector en Colombia que agrupan y representan a los empresarios que componen esta área.

Otro de los componentes de análisis que fortalece la construcción del informe está la matriz FODA herramienta que nos permite revisar la situación real del nuevo producto, el mercado y el consumidor, para esto es necesario estudiar los factores que pueden implicar un riesgo alto en la consecución del proyecto, este elemento de análisis se presentará como fundamental dentro de la planeación estratégica para el empresario y que le permitirá cumplir con los objetivos del negocio.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

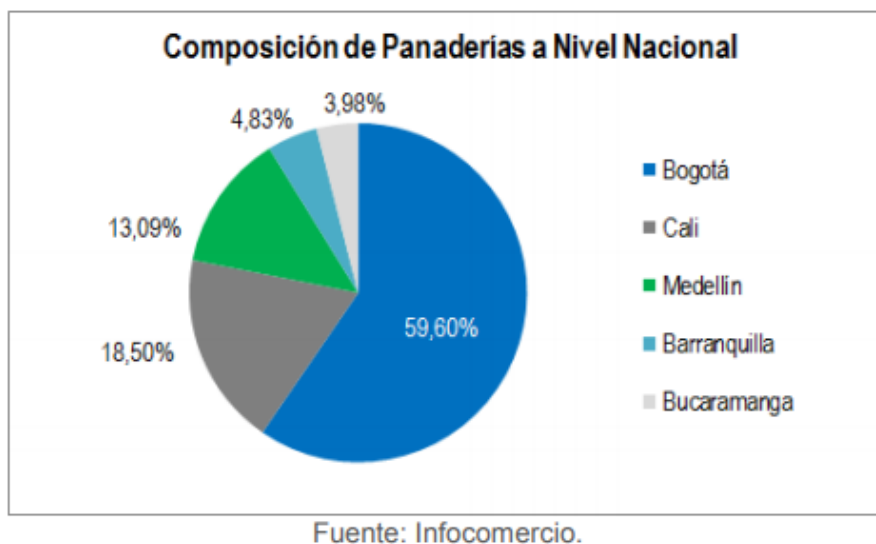
1.1. Antecedentes.

En el sector de la panadería los informes o análisis con respecto a la realidad del mercado y sus proyecciones son insuficientes, siendo necesario revisar los estudios más recientes que nos permitan obtener información lo más cercana posible a la situación real del mercado.

Llama la atención las estadísticas recientemente dadas a conocer por la Organización Mundial de la Salud con respecto a la nutrición en Colombia y publicación realizada en el diario El Tiempo (2017), en el cual se estima para Colombia 5.7 millones de personas adultas equivalentes a un 17,6% con sobrepeso y 500 mil menores afectados por esta misma situación, como causas de este escenario se reconoce el consumo de calorías y el insuficiente gasto que se realiza de las mismas.

Otra fuente de información consultada corresponde al estudio realizado por la firma Informes Sectorial Colombia (2016) sobre la industria panificadora, siendo Bogotá es la ciudad con más panaderías, se estima alrededor de 7.000 locales que equivalen al 59,06% de los establecimientos a nivel nacional, en segundo orden está Cali con 2.165 locales es decir el 18,05%, en seguida de Medellín con 1.532 establecimientos equivalentes al 18,05%, Barranquilla cuenta con 565 establecimientos 4,83% y Bucaramanga con 466 puntos que representan el 3,98%, la distribución gráfica con respecto a la composición planteada fue diseñada por Infocomercio, entidad que se encarga de realizar estudios sobre los sectores comerciales y realizar geo-referenciaciones de establecimientos comerciales que componen el mercado colombiano, información que se presenta en el gráfico número uno. A su vez el informe también destaca que el nivel de mayor consumo es el pan de producción artesanal, entiéndase artesanales productos elaborados de forma manual, por parte de los estratos 1,2 y 3.

Gráfica 1. Composición de panaderías a nivel nacional



Tomada de: Informes Sectorial (2016)

En los estudios más recientes de la Federación Nacional de Molineros de Trigo Fedemol, entidad que se encarga de representar los intereses tanto productores y consumidores de los productos de pan, pasta y derivados del trigo y de acuerdo con las estadísticas reveladas para nuestro país el promedio de consumo es de 29 kilogramos per cápita por año según Informes sectorial (2016), en la gráfica dos se relaciona el consumo per cápita por país, es un sector con márgenes de rentabilidad muy bajos para los productores y comercializadores teniendo en cuenta que las materias primas están sujetas a políticas gubernamentales en su precio, la variación en la tasa de cambio y otros factores actúan de forma directa sobre precio del producto final, esto no impide que la competencia dentro de esta industria continúe siendo alta, sin embargo la producción artesanal todavía es posible realizarla con inversiones mínimas.

Gráfica 2. Consumo per cápita de trigo en Latinoamérica 2015

GRÁFICA 1. CONSUMO PER CÁPITA DE TRIGO EN LATINOAMÉRICA

País	27-61 kg/año	61-96 kg/año	96-142 kg/año
México	36		
Cuba	52		
República Dominicana	31		
Haití	27		
Bahamas	45		
Guatemala	32		
Honduras	35		
Nicaragua	31		
El Salvador	28		
Panamá	42		
Costa Rica	38		
Venezuela	53		
Guyana	59		
Suriname	48		
Colombia	29		
Ecuador	38		
Perú	54		
Bolivia	56		
Paraguay	28		
Brasil	54		
Chile			113
Argentina		88	
Uruguay			125

Fuente: <http://chartsbin.com/view/5267>

Tomada de: Informes Sectorial (2016)

Como parte del proceso investigativo es fundamental conocer la composición del mercado de la industria panificadora en Colombia la cual se divide en tres grupos: compañías industriales que comercializan pan empacado con diversidad de alternativas de producto, empresas medianas quienes tienen parte del sector con marcas propias y grupos pequeños o puntos calientes que en este momento poseen más del 70% del mercado y su composición está dada por medianas, micro y pequeñas empresas, en su mayoría corresponde a entes de orden familiar, proyectándolo como un negocio que sea sostenible para generaciones futuras.

De acuerdo con la firma Informes Sectorial (2016) también se hace referencia a los cambios que se han venido presentando en la industria panificadora en cuanto a la presentación del producto referente a la variedad de empaques elegantes y novedosos, multiplicidad de productos, la tendencia apunta a productos congelados y ultra congelados permitiendo una ventaja al

productor, ya que la cocción queda en manos del comercializador. También la tendencia del consumidor está orientada a adquirir productos libres de gluten para lo que se ha de tener en cuenta que los consumidores entre 15 y 35 años de edad se consideran millenials, es un público exigente y con conocimiento sobre ingredientes, componentes, y buscan productos que les proporcionen placer y conveniencia de los mismos, características a tener en cuenta para el desarrollo de nuevas propuestas.

Otro factor de gran influencia a considerar es la informalidad, ya que las personas que ejercen como panaderos o pasteleros cuentan con un mínimo de conocimientos, en muchas ocasiones es una herencia familiar lo que puede menguar las posibilidades de investigación y desarrollo dentro de este sector. En la actualidad el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA está capacitando y certificando el conocimiento empírico de las personas que trabajan en panaderías y pastelerías, siendo ésta la entidad más visible dentro del sector y que más aporta a que se profesionalicen quienes la ejercen.

El Mundo Gourmet (Catering.com, 2015), dentro de las publicaciones realizadas con respecto a conceptos y estadísticas del sector panificador en Colombia dio a conocer el informe realizado por el señor Cesar Galarza, consultor asociado para esta publicación, del cual se tuvieron en cuenta aspectos relevantes que pueden aportar al presente estudio, el especialista hace referencia al principal reto del mercado actual es interpretar y dar respuesta a las necesidades de los consumidores, desarrollando nuevos productos o variedades que llenen las expectativas de salud del cliente final, deben ser productos naturales aprovechando la apertura del consumidor a nuevos sabores, olores y texturas que sean amigables con el medio ambiente, también se espera un crecimiento en el consumo por lo que se hace necesario identificar los segmentos en los que se

puede innovar, la panadería artesanal no va a desaparecer y debe apostar por desarrollar nuevos productos.

También el señor Galarza hace referencia al pan de molde, como uno de los productos que ha marcado el crecimiento del sector panificador a nivel industrial incrementando las ventas por volumen y permitiendo movilidad en el precio por las atractivas ofertas y variedades que atraen al consumidor e impactando la industria artesanal.

Una de las principales sugerencias del estudio mencionado se encuentra la preparación del perfil del producto, con el objeto de generar un impacto positivo en el consumidor. Las empresas actualmente ya están dedicando tiempo a la investigación y desarrollo de nuevas alternativas de producto, la conclusión más relevante del informe es la confirmación que si existen posibilidades de crecimiento en este sector y es necesaria la renovación del mismo, hay espacio para las nuevas tendencias siempre y cuando se defina perfil de consumidor se necesitan brindar nuevas alternativas de producto al cliente que se constituya en un complemento dentro una dieta balanceada, evitando las grasas y que no tenga efectos sobre el peso.

1.2. Formulación del Problema.

Teniendo en cuenta la situación del mercado actual en cuanto a la producción y comercialización de pan, frente a la posibilidad de encontrar nuevos mercados con productos sanos, novedosos y de alto contenido nutricional, se busca responder al siguiente interrogante ¿cuál es la viabilidad de comercialización de pan artesanal tipo europeo congelado en el sector comercial de bienes y servicios?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General.

Determinar la viabilidad de comercialización de un nuevo producto pan artesanal tipo europeo congelado en el sector de servicios relacionados directamente con la atención cliente, compuesto por hoteles, restaurantes y almacenes retail.

2.2. Objetivos específicos

- Elaborar un análisis del sector panificador actual a partir de información secundaria, que nos permita conocer el comportamiento del sector panificador y las variables económicas que inciden en este.
- Análisis del comportamiento de los sectores hotelero, restaurantes y almacenes retail con respecto al consumo de los productos de panadería y repostería.
- Elaborar una matriz FODA con el objetivo de plantearlas posibles estrategias a tener presente para la puesta en marcha del proyecto.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El propósito de la investigación es presentar y detallar la información necesaria que permita la toma de decisiones por parte del empresario con respecto a la viabilidad de poner en marcha la producción y comercialización de pan artesanal congelado tipo europeo, entregar información actualizada con respecto a la composición del mercado y analizar detalladamente los clientes a quienes se orienta el producto y perspectivas de compra del mismo.

Según el estudio realizado por Nielsen de Colombia, empresa dedicada al sondeo de consumidores para conocer las tendencias y gustos del mercado, arrojo como resultado que el 71% de los colombianos compran fruta y también en un 65% vegetales, siendo evidente la tendencia el consumo de productos saludables en el comprador nacional, también cuenta con una mayor pedagogía con respecto a colorantes y endulzantes, de 30.000 consumidores encuestados en 60 países el 53% prefieren los alimentos frescos y naturales y sin colorantes y el 51% de la población prefiere alimentos libres de alteraciones biológica o transgénicos.

Estas cifras nos indican que las generaciones actuales reflejan una gran preocupación e inclinación por el consumo de dietas hipocalóricas, la aparición de enfermedades autoinmunes como la celiaquía (intolerancia al gluten), colon irritable, diabéticos, en un porcentaje aún menor de la población condiciona el consumo de harinas y productos que irriten o provoquen malestar al intestino delgado, estos grupos deben ser considerados dentro de un segmento de la población con necesidades alimentarias diferentes.

El pan como alimento básico dentro de la dieta de los colombianos su consumo no ha crecido debido a varios factores entre los cuales se destaca: la baja calidad del producto, elaboraciones forzadas, industrializadas, sin sabor y con aditivos, también se han convertido en fórmulas poco nutritivas cuyos componentes no benefician al consumidor porque se considera que tiene efectos negativos sobre el peso, es así que uno de los grandes retos de la industria es menguar la mala imagen del producto y mejorar la calidad del mismo, desde comienzos del siglo XXI surgen en Europa las panaderías artesanales con un producto que su principal componente es la fibra y es el que conocemos como pan integral, las masas negras, granos integrales, fibras, y harinas poco refinadas han retornado paulatinamente al mercado. Los productos tradicionales y artesanales que se elaboraban en épocas especiales como navidad, semana santa han dejado de ser recetas exclusivas de época y se toman el mercado.

4. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

4.1.Marco Referencial

De acuerdo con la investigaciones realizadas por la Arqueóloga Cecilia Restrepo, en su publicación web Historia de la cocina en Colombia desde el siglo XVI al XIX, realiza un resumen de los hechos relevantes que componen la historia de la industria panificadora en Colombia comenzando en la época de la conquista, siglo XVI, cuando se da la interacción de culturas indígenas y españolas trayendo consigo especias y productos que darían lugar a nuevas alternativas de alimentación. Los colonizadores acostumbrados al consumo de pan blanco, vieron la necesidad de cultivar trigo en diversos puntos geográficos de nuestro país como Boyacá y Cundinamarca, es así que la ocupación española trajo consigo la evangelización católica y se haciéndose necesaria la producción de harina de trigo para elaborar las hostias. La alimentación de nuestros nativos Muisca estaba basada en el consumo de tubérculos como la papa, los cubios, el maíz considerado como el producto principal de la dieta alimenticia, era utilizado en la producción de bollos, masas y amasijos para el consumo diario.

Esta industria ha tenido avances desde finales del siglo XX comenzando por dar una denominación de sector panificador a los productos derivados del trigo incluyendo las pastas que vienen de la sémola de trigo, a su vez se incrementaron las importaciones de trigo y la cantidad de molinos en las ciudades, también aumentó el consumo de productos complementarios como levaduras, grasas, huevos, azúcar, lácteos, quesos, agua, sal y otros ingredientes que ayudan a complementar la elaboración de productos de panadería y repostería.

Por considerarse el pan como el principal producto de consumo también ha influenciado directa o indirectamente en los problemas en la nutrición de los colombianos, la Encuesta Nacional de Situación Nutricional (ENSIN) aplicada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE (2010), entidad encargada en el país de realizar las mediciones y difusión de estadísticas, se pudo evidenciar exceso de peso corporal de las personas en el área urbana en su momento en un 52,5%, esta situación se presentaba con mayor frecuencia en mujeres con un 55,2% y hombres con el 45,6% restante, estudio aplicado a 50.670 hogares. La alimentación en Colombia tiene una connotación local, regional y no tiene un eje común para todo el país como principal concepto a destacar del estudio.

También es de tener en cuenta que en las zonas rurales las prácticas de cultivo, caza y pesca han disminuido considerablemente, lo que ha permitido establecer que las posibilidades de un relevo generacional son pocas, por lo que la afectación sobre la producción de alimentos naturales es de alto impacto como el trigo, puede quedar sujeta a importación y el establecimiento de precios por oferta y demanda, lo que encarece la materia prima para la elaboración de productos de panadería y repostería.

Dentro de los hábitos alimentarios de los colombianos se incluyen alimentos como: el arroz blanco siendo este un cereal fundamental a nivel nacional, a nivel local se incluye la papa, yuca y ñame como tubérculos de alto consumo por su bajo costo y se clasifican como carbohidratos, el plátano también hace parte del consumo a nivel país, siendo fácil su cultivo, comercialización y diversas formas de preparación, sin dejar de lado el consumo de pan. La papa se ha convertido en

un producto de alto consumo por la amplia participación e importancia que se la ha dado en la preparación de comidas rápidas, sopas, guisos y demás preparaciones. Las sopas también tienen una gran importancia como alimento de alto consumo como complemento de la dieta y son una forma de alimentación que incluyen grasas por la preparación que requiere de proteínas de origen animal como pollo o carne en todas sus variedades algunas de bajo costo como las menudencias.

Finalmente, en la categoría de harinas se destacan las arepas y arepuelas, aquí podemos agrupar todos los productos a base de harina de trigo, maíz o almidones que pueden ser asadas o fritas depende de la región donde se preparen al igual que sus formas, tamaños y sabores varían dependiendo en muchos casos del relleno o de algún otro ingrediente adicionado, aquí se incluye el pan que presenta muchas variedades también dependiendo de la región y considerándolo como un producto más de consumo urbano.

4.2.Marco Contextual

Dentro del proceso de innovación de cualquier negocio o industria se hace necesario realizar investigación y análisis de las variables que componen el mercado en el cual se quiere incursionar, en la búsqueda de ganar mercado con una propuesta novedosa. Revisar la realidad requiere de recurrir a las fuentes históricas, académicas y económicas, que nos permitan establecer la viabilidad del proyecto como también conocer los factores económicos que pueden influir directamente en el producto y el impacto del mismo en las finanzas y la organización para el reconocimiento de sus clientes.

Sin duda el cambio de los hábitos de consumo y prácticas alimentarias se originan a partir de la producción, distribución, y conservación de los alimentos que ha traído como consecuencia las comidas rápidas y que se han constituido en una forma de sustento poco saludable para familias que desean materializar una idea de negocio y que les permite mejorar sus ingresos, estamos viviendo una transformación en los espacios, ambientes y horarios en los cuales nos reunimos para disfrutar los alimentos.

Por lo anterior el estudio investigativo que se desarrolla en el presente documento tiene como fin único revisar desde la historia, evolución, actualidad y tendencias del pan como alimento base de la dieta alimenticia, las fuentes de información a utilizar son diversos estudios de entidades oficiales, asociaciones relacionadas con el gremio, a su vez realizar un análisis de los factores económicos que inciden directamente en el precio y la producción del producto final. El tipo de investigación empleada es de carácter exploratorio, debido a la baja información con respecto a documentos recientes que permitan obtener datos representativos de la industria. El resultado está orientado a la obtención de un documento investigativo que fortalezca la toma de decisiones con respecto a la puesta en marcha para la producción y comercialización de un producto innovador denominado pan artesanal congelado.

Es así como los mercados a los cuales se dirige la propuesta es el sector servicios relacionados con la atención y satisfacción directa del cliente a través de los servicios como: hoteles, almacenes retail y restaurantes, considerados como establecimientos en crecimiento y de posicionamiento de cara a los cambios relacionados con la globalización de la economía, el ingreso de franquicias, la transformación en el servicio, el propósito único satisfacción de los

clientes que han transformado la mentalidad de consumo habitual, en un consumo inteligente, saludable y favorables a los intereses de salud y economía.

De esta manera, la evaluación del mercado se realizó con el desarrollo de una encuesta la cual se centra en conocer aspectos claves con respecto al origen de productos que comercializan los establecimientos objeto del estudio, detectar posibles necesidades por parte de los clientes, y el nivel de conocimiento sobre los productos congelados y sondeo en cuando al precio de compra que permita elaborar proyecciones de ventas.

4.3.Marco teórico

A continuación, se hace una presentación del marco teórico que orienta el tema específico del estudio, el cual se constituye en la plataforma para desarrollar el trabajo de campo y la discusión de resultados obtenidos una vez realizado.

Estamos en un momento mundial donde la creatividad y la invención son herramientas que determinaran la ventaja de competitiva de las organizaciones dentro del proceso de globalización económico. Es así como Schumpeter (2014), plantea la innovación empresarial como un proceso que no solo se origina a partir de las necesidades del consumidor, también es importante considerar las nuevas ideas del productor que generen cambios en los hábitos de consumo. El Sistema Nacional de Innovación de Colombia (SNIC), definen la innovación como una disposición mental que debe estar orientada a plantear nuevas estrategias de las organizaciones para alcanzar el éxito financiero y comercial.

Por otra parte, el marketing de hoy está orientado a la creación de valor para el cliente y establecer un vínculo provechoso con estos consumidores, dejando de lado el concepto de publicidad y venta, las organizaciones incrementan la cantidad de clientes reciben la fidelidad de los mismos y el aumento de las utilidades. Es así como el economista Kotler (2011), plantea las siete estrategias ganadoras frente a nuevos escenarios y en vista de la competitividad que es creciente en todos los productos ya sean tangibles e intangibles, a continuación se hace referencia a los mencionados estrategias las cuales constituyen el enfoque en el cual se enmarca la presente investigación.

1. Bajos costos: implica la reducción de costos para la organización sin que impacte en la calidad del producto o servicio para el cliente; una muestra de lo que no se debe hacer nos lo dan las aerolíneas con precios altos de tiquetes y se recortan los beneficios a los pasajeros.
2. Crear una experiencia única para el consumidor: el desarrollar o innovar en un nuevo producto o servicio implica que este sea tan atractivo y le brinde una satisfacción superior al cliente que esté dispuesto a pagar más dinero sin tener en cuenta a la competencia.
3. Reinventar el modelo de negocio: antes de dar comienzo a procesos de alta cuantía es necesario plantear cuales son los objetivos a alcanzar con los cambios y cuáles serían las características que marcarían la diferencia frente al competidor y beneficiaría al cliente.
4. Calidad máxima del producto: entrar en la mente del consumidor y dejar huella es el reto de cualquier estrategia de marketing, se busca que el cliente con solo pensar en la marca y no requiera mayor información de nuestro producto, porque ya tiene garantizada la calidad del mismo.

5. Nichos definidos: el producto debe estar orientado a un segmento específico de la población, partir de la premisa que no es vender por vender, los gustos, preferencias y necesidades son completamente diferentes y que buscamos cubrir con la nueva propuesta.
6. Innovación: dentro de las ventajas competitivas que han logrado elevar el nivel de muchas empresas es la investigación, el desarrollo de nuevos proyectos lo que requiere de inversión y personal apropiado únicamente dedicados a esta labor.
7. El mejor diseño: esta estrategia aplica primordialmente para todo lo relacionado con productos tangibles relacionados con tecnología y todo aquello que implique calidad y rendimiento.

5. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

Según la publicación realizada por Cazau (2006), presenta otras formas de clasificación para los tipos de investigación que se pueden llevar a cabo dentro de las ciencias sociales, siendo la investigación exploratoria la que permite la recolección de información con el objeto de documentar un tema desconocido.

Tomando como base el argumento anteriormente planteado el modelo investigativo que es pertinente aplicar para ampliar el conocimiento con respecto al sector panificador, revisando la situación actual, tendencias y principales factores que impactan dentro del sector objeto de estudio es la investigación exploratoria; como resultado se busca obtener información de fácil comprensión reciente y pertinente con respecto a las diferentes variables que pueden afectar directa e indirectamente los intereses de la organización, consultando fuentes como artículos e información de entidades que están directamente relacionadas con el sector panificador o de alimentos.

La investigación se compone de dos etapas:

1. Fuentes Primarias: con la aplicación de una encuesta de diez preguntas dirigidas a hoteles, restaurantes y almacenes retail, los resultados obtenidos constituyen el soporte numérico del estudio, y nos permitirán conocer y establecer el origen de los productos que comercializan en sus establecimientos y las necesidades que han evidenciado en cuanto a productos que están catalogados como imprescindibles en las comidas como son las harinas.

La información que requieren las empresas actualmente puede ser recolectada de muchas formas para la presente investigación se aplicó una encuesta compuesta por preguntas de tipo cerradas, Bernal (2016) con las cuales buscan la precisión en la respuesta, eliminando así la probabilidad de sesgo, también esta clase de preguntas facilitan la codificación y se obtienen respuestas concretas. Dentro de las preguntas cerradas y su clasificación se eligieron las dicotómicas la cual se considera la más sencilla, no se agregaron opciones de respuesta neutras como no sabe o no responde, considerando que el objeto del instrumento es entregar la mayor cantidad de información posible para establecer con respecto a la intención de compra de un nuevo producto.

Las preguntas se redactaron de forma clara y comprensible para los encuestados, las mismas no generan ningún tipo de tendencia, no dan lugar a suposiciones y se consideran como pertinentes de acuerdo al objeto de la presente investigación.

2. Fuentes secundarias: informes con respecto a la industria panificadora en Colombia, de los cuales se extraerá la información de carácter cualitativo relacionada con productos, mercados, tendencias y que será fundamental para conocer y caracterizar el sector.

A partir de la encuesta como fuente primaria de información de carácter cuantitativo se buscará medir la intención de compra del producto propuesto orientado a empresas que manejan altos volúmenes de clientes, establecer el nivel de conocimiento con respecto a productos de panadería congelados sus beneficios, a su vez extraer información con respecto a la intención de

compra y el precio que estarían dispuestos a pagar por un producto que puede representar mejoras en los costos y en la variedad de productos a ofrecer a sus clientes.

5.1.Tamaño de la muestra

El modelo investigativo como ya se ha mencionado es la investigación exploratoria, el método directamente relacionado para establecer el tamaño de la muestra se denomina muestreo no probabilístico, ya que conocemos los target o grupos específicos hacia los cuales se dirigirá el producto y a los cuales se aplicará la encuesta. Por lo tanto el grupo objeto de estudio debe contar con criterios específicos convirtiéndose en un muestreo discrecional o a criterio del investigador y tomando como referente las necesidades del estudio.

Para la presente investigación y teniendo en cuenta la información publicada por el diario La República (2015) siendo esta una de las estadísticas más recientes, en el cual se revela un crecimiento gastronómico en el sector gastronómico del 22% en el período 2014-2015 cifra estimada en 90.000 restaurantes de acuerdo a la información suministrada por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres), a continuación se resume en un cuadro los establecimientos que cumplen con las características necesarias para hacer parte del estudio.

Gráfica .3. Composición del sector hotelero y restaurantes en Bogotá

Grupos objeto de investigación			
Establecimientos de alojamiento	Hoteles	Hostales	Apartahoteles
Teusaquillo	89	5	8
Chapinero	69	4	16
Usaquén	45	0	2
Aeropuerto	50	0	0
Total hoteles	253		
Almacenes retail	8		
Total Restaurantes	22.000		
Menos de 50 sillas 23,21%	5.106		
Entre 50 y 99 sillas 16,07%	3.535		
Entre 100 a 149 sillas 10,7%	2.200		
Total de la población objeto de estudio	2.461		

Fuente: Elaboración propia

A continuación se presenta en detalle el método utilizado para realizar el cálculo del tamaño de la muestra, una vez estimada el total de la población:

Cálculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población.

N: Total de la población 2461

Z: Nivel de confianza que corresponde a 1.96 al cuadrado (seguridad del 95%)

p: proporción esperada 5% en este caso = 0.05

q: 1-p en este caso 1-0.05= 0.95

d: error máximo permitido en términos de proporción para este caso 5%

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Según diferentes seguridades el coeficiente de $Z\alpha$ varía, así:

- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 90% el coeficiente sería 1.645
- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 95% el coeficiente sería 1.96
- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 97.5% el coeficiente sería 2.24
- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 99% el coeficiente sería 2.576

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{2461 \times (1,96)^2 \times 0,05 \times 0,95}{(0,05)^2 \times (2461 - 1) + (1,96)^2 \times 0,05 \times 0,95}$$

Resultado:

$$n = \frac{449.073436}{6,3363}$$

$$n = 70.87$$

Tamaño de la muestra 70

6. RESULTADOS E INTERPRETACIÓN

6.1. Análisis del sector panificador

Con el objeto de obtener información concreta de los factores que inciden en este sector se hace necesario revisar el comportamiento del consumidor, tendencias y factores económicos más influyentes dentro del precio y que tienen un impacto directo sobre la producción y comercialización del pan regularmente. En esta perspectiva y de acuerdo con el estudio realizado por la firma Nielsen Colombia (2016), con una muestra poblacional de 3.800 hogares encuestados en Colombia, el 93%, de los de los colombianos desayunan, los productos que conforman este primer alimento del día es el pan, arepa, café y chocolate. Así mismo, Las tostadas son un producto sustituto del pan y cuyo consumo solo se reporta en cada 3 de cada 10 hogares en la misma proporción se consumen las frutas. Las galletas es otro producto sustituto el cual no es considerado como parte de la dieta de los hogares encuestados, al igual que el queso.

Por otra parte, dentro de las variables macroeconómicas que inciden directamente sobre el precio del pan se consideran los siguientes insumos: trigo, grasas, margarinas y huevos. Es importante señalar que con respecto a la producción de trigo la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura- FAO, advierte sobre el ascenso en la producción y abastecimiento de cereales para los años 2017 y 2018, y la producción de trigo no disminuirá a futuro. Dentro de la producción internacional se estima que se pueden alcanzar hasta 748,8 millones de toneladas anuales, debido a las cosechas de uno de los más grandes productores Estados Unidos y con participación de América del Sur, las posibilidades que el consumo

disminuya por parte de India y Marruecos llevaría a que las cifras en reservas se incrementen para el 2017 y puede tener consecuencia positivas con respecto a bajas en el precio en el precio internacional que favorezca la importación de este insumo, del informe de la FAO se extrae la gráfica 4 en la cual se representan las existencias de cereales para 2017/18.

Gráfica 3. Producción, utilización y existencias de cereales



Tomada de: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura- FAO (2017)

También es importante hacer referencia al mercado de los huevos de acuerdo con la información de Fenavi (2017) y publicada por El Colombiano este producto ha incrementado su producción, equivalente a 12.1 mil millones de unidades durante el 2015, para el año 2016 se registraron 12.817 millones de unidades producidas por los galpones, crecimiento del 5.55 por ciento y para el 2017 se estima el incremento en un 5.9 por ciento alcanzando la cifra de 13.572 millones de unidades. El aumento en el precio del huevo se debe al paro camionero que afectó la el transporte de la comida para los galpones y los problemas fronterizos con Venezuela.

Otros hechos que han tenido influencia en la industria panificadora desde el 2015 es el incremento en la tasa de cambio a causa de la caída en el precio del petróleo a nivel mundial, situación que repercutió en este sector porque al incrementarse los costos del trigo, del aceite y grasas para la industria alimenticia causó la desaparición del pan de \$ 100, y dando lugar al cobro entre \$ 500 y \$ 3.000 pesos, según Informes Sectorial (2016).

Con respecto al impacto económico el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, Procolombia es la entidad encargada de realizar la publicación de estos pactos comerciales en su portal información que permite identificar los productos de panadería que ingresan al país con cambios arancelarios y que inciden en los costos de producción como son:

Productos sin arancel

- Cereales: trigo, cebada y soya.
- Leche líquida
- Frutas frescas y procesadas: manzanas, uvas, cerezas, nueces y maní.

Productos que se desgravan gradualmente:

- Mantequillas: desgravación en 11 años
- Lácteos procesados: desgravación en 15 años.

Estos tratados comerciales que ha venido estableciendo Colombia con diversos países, se constituyen en la oportunidad para ampliar y actualizar tecnológicamente el sector, también es la

ocasión de ampliar el aprendizaje en cuanto a técnicas que permitirían la competitividad y plantear nuevas alternativas de producto.

En el mercado del pan se identifican las siguientes variedades:

- a) Panadería artesanal o tradicional: esta hace referencia al uso de la fermentación como medio para obtener un producto con características de olor y sabor diferentes.
- b) Panes funcionales: esta variedad cumple con el aporte de beneficios al cuerpo, como pan integral, pan de linaza y otros.
- c) Pan fresco: ofrece un producto con olor, sabor natural y tradicional.
- d) Panadería Boutique: allí se utilizan masas madres, pre fermentos, con materias primas de alta calidad y esto se traduce en dar valor a lo que es la elaboración de panadería.
- e) Pan congelado: en este producto se trabaja con la temperatura y se busca brindar un producto terminado en directamente en el punto, actualmente se ha empezado a usar a nivel institucional
- f) Panes saludables: la tendencia por productos saludables se plantean productos elaborados con granos enteros, fibra, tipo europeo.

De acuerdo con lo expuesto por El Club del Pan (2013), en cada región existen una serie de preparaciones tradicionales que datan desde la época de la conquista cuando las comunidades religiosas instruyeron en la preparación de productos a base de lácteos, huevos, harinas y mantequilla, alimentos que hoy se consideran como sustitutos del pan entre ellos se cuentan la almojábana, el buñuelo, pan de yuca, pan de queso y otros, también las preparaciones de hoja tienen un papel importante y son bastantes como el tamal, bollos dulces o salados, hayacas o

pasteles, mantecados, envueltos dulces, productos tradicionales que no han perdido fuerza de consumo.

En la actualidad según Informes Sectorial (2016), los productos de panadería se encuentran en un proceso de reinventarse a través de la generación de productos más saludables, con alto contenido de fibra para dar lugar a panes más naturales y saludables, es así como esta industria busca la colocación de nuevos productos debido a los exigentes consumidores actuales. Las fases de producción del pan siempre serán las mismas, compra de insumos, dosimetría, mezclado, amasado, división de la masa, formado, fermentación, barnizado-acabado, horneado y almacenamiento.

6.2. Análisis del comportamiento de los sectores hotelero, restaurantes y almacenes retail con respecto al consumo de los productos de panadería y repostería

Según el objetivo propuesto se hace referencia a los tres sectores de servicios que han presentado mayor crecimiento y están directamente relacionados con el bienestar y la satisfacción directa de sus clientes. De acuerdo con la información publicada por el Instituto Distrital de Turismo (2014) referente al sector hotelero en consideración al incremento que ha presentado en los años recientes, manejan una asistencia masiva de turistas que visitan la ciudad para acudir a espectáculos artísticos, eventos, actividades relacionadas con negocios empresariales y actividades culturales, en el Plan Sectorial de Turismo 2014-2018 elaborado por el Departamento Nacional de Planeación (2014) se prevé un crecimiento para las Américas de 150 a 248 millones de turistas para el 2030, lo que implica una mayor exigencia para competir a nivel global,

impacto que llega directamente a hoteles y restaurantes. En Colombia la construcción de complejos hoteleros presentó un crecimiento exponencial en el 2011 en un 916% con respecto a la capacidad hotelera del momento, dentro del ranking de competitividad turística de 2009-2013 ocupó el séptimo lugar, no era considerado un país competitivo a nivel turístico debido al terrorismo, la violencia, para Colombia el objetivo central es posicionar al país como destino turístico, sostenible y sustentable que permita impulsar el desarrollo regional y la construcción de la paz, concluyendo que es un sector que como cliente potencial y real tiene un crecimiento garantizado por la políticas económicas orientadas al respaldo de la inversión extranjera que permita satisfacer al turista y que genere riqueza y empleo.

En segundo lugar los almacenes retail se incluyeron como parte de la investigación porque es uno de grupos económicos más grandes del país, el crecimiento ha sido constante y representa para el consumidor una fuente de ahorro y variedad de marcas de acuerdo de acuerdo con el informe Global Retail Growth Strategies realizado por Nielsen Colombia (2016), estudio realizado en 61 países con 30.000 participantes, Colombia manifiesta satisfacción por parte del cliente en un 71%, una de las líneas que más aprecian los consumidores es la comida saludable en un 67% dentro de las 19 categorías evaluadas, el factor precio no suele ser relevante a la hora de adquirir un producto cuyos componentes han tenido incrementos y un 70% de los encuestados considera que la experiencia de compra en estos almacenes es placentera, los productos que se ofrecen son de alta calidad, frescos, los precios y promociones representan un 55% de satisfacción porque los consideran como epicentros de ahorro, análisis que permite evidenciar la apuesta que vienen realizando las grandes cadenas de almacenes por tener un portafolio variado de productos para ofrecer a los clientes.

En junio de 2016 el sector Horeca (hostelería compuesta por restaurantes, hoteles, bares y servicios de turismo), tuvo un crecimiento importante en el 2015 en un 12% y el 3.5% corresponde a alimentos y bebidas, con un aporte en solo impuesto al consumo de 36 billones de pesos según la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica- Acodres (2016), ya que el concepto de la cocina básica se ha elevado a gourmet, tendencias, sabores y alternativas para todos los gustos componen el mercado, los eventos deportivos y de entretenimiento han ayudado al crecimiento en el consumo de alimentos preparados la variedad de comidas está en crecimiento y todo un mundo por descubrir frente a la diversidad de frutas y verduras que existen actualmente, la tendencia es lo saludable dentro del informe de preferencias de comida en Colombia elaborado por Nielsen Colombia (2016), estudio realizado para 63 países con 30.000 participantes, el 60% de los colombianos encuestados asegura seguir algún tipo de dieta, el 39% evita las grasas, el 35% trata de bajar el consumo de azúcar, el 28% ha manifestado intolerancia a la lactosa, y el 7% excluyen el gluten, preferencias que incide directamente en la decisión de compra al momento de consumir alimentos preparados.

6.2.1. Análisis e interpretación de datos de la encuesta.

La encuesta fue aplicada a los encargados de compras, administradores y personas relacionadas con la decisión de compra de estas instituciones para establecimientos de la ciudad de Bogotá.

La muestra está compuesta por:

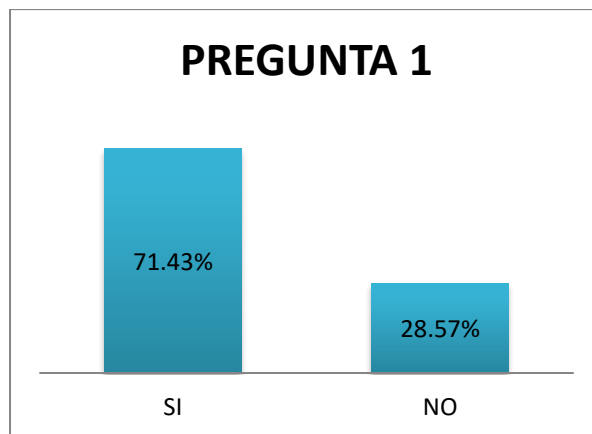
Gráfica 4. Establecimientos que componen la muestra

Establecimientos que componen la muestra	
Hoteles	24
Almacenes retail	6
Restaurantes de 100 a 149 sillas	40
Total	70

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 1: ¿Los productos de panadería y repostería son elaborados por el grupo de colaboradores del área de alimentos?

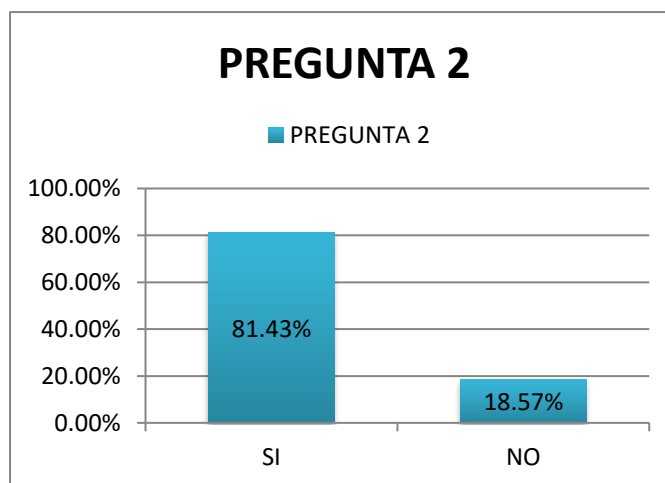
De acuerdo con la recolección de datos y el procesamiento de la información de las encuestas podemos establecer lo siguiente, el 71% de los establecimientos encuestados elaboran sus propios productos de panadería y repostería, esta pregunta se considera filtro porque con ella corroboramos que los establecimientos cuentan con de personal calificado para desarrollar esta labor lo que puede significar una amenaza para el producto a comercializar, sin embargo nos permite inducir que cuentan los equipos necesarios lo cual no sería impedimento frente a la posibilidad para adquirir y comercializar pan artesanal congelado, la ilustración de resultados se representa en la gráfica 5.

Gráfica 5. Resultados pregunta 1

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 2: Los productos de panadería y repostería que ofrecen a sus clientes presentan un contenido nutricional acorde con las exigencias del mercado.

Como resultado de la pregunta el 81% de los encuestados respondió afirmativamente, lo que demuestra el interés por comercializar productos saludables para llegar a más consumidores, se considera como una oportunidad para la comercialización del nuevo producto.

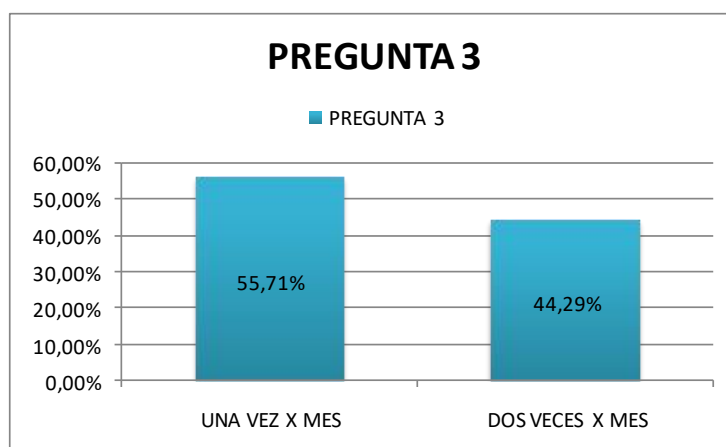
Gráfica 6. Resultados pregunta 2

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 3: Con qué frecuencia sus clientes manifiestan intolerancia al gluten, azúcar y/o prolaminas.

La respuesta fue positiva en un 55% advirtiendo sobre la necesidad de comercializar productos con características y componentes que satisfagan necesidades específicas para mejorar salud del consumidor. En relación con la pregunta 2 indica que no es suficiente con comercializar productos que nutricionalmente representen una ventaja al comprador porque los hace confiables, también es fundamental revisar el efecto que estos tienen sobre la salud.

Gráfica 7. Resultados pregunta 3



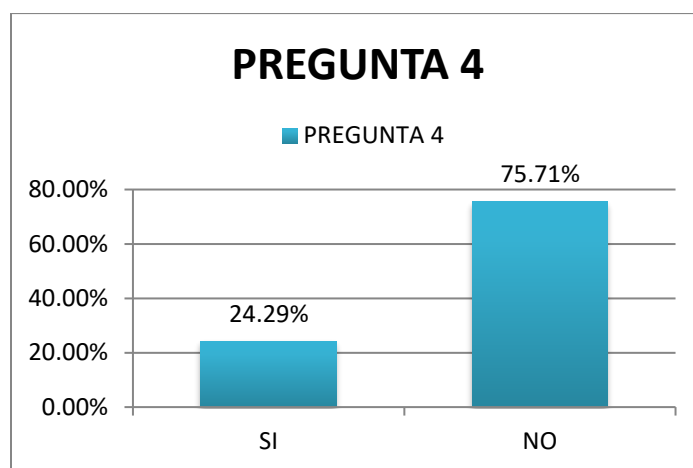
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 4: Los productos de panadería y repostería que comercializan están pensados para personas con enfermedades como colon irritable, celiaca, diabetes, vegetarianos y demás.

La repuesta registró un 75% negativa, siendo un indicador favorable para la promoción del nuevo producto, también nos indica que las preparaciones tradicionales continúan siendo comercializadas en conjunto con alternativas saludables más no se trabajan productos para un

sector específico de consumidores con hábitos saludables o que presentan intolerancia a algún componente lácteo, azúcares, grasas y demás.

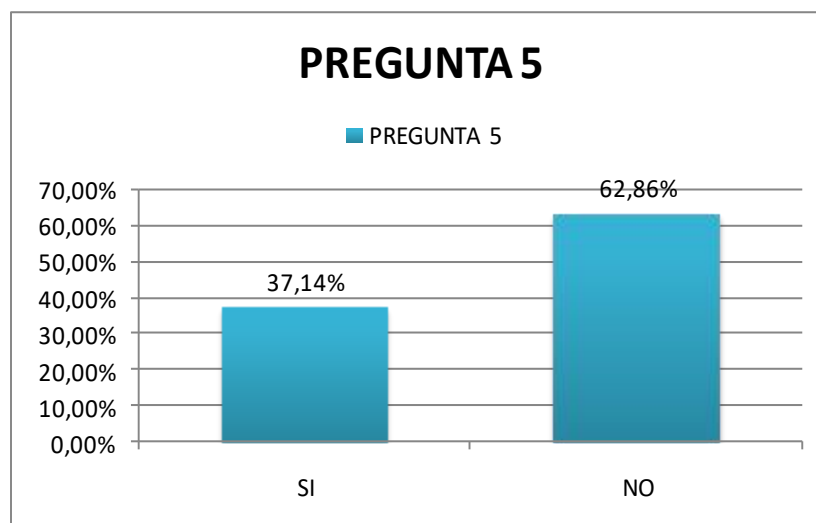
Gráfica 8. Resultados pregunta 4



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 5: Conoce o ha tenido la oportunidad de comprar productos de panadería y repostería congelados y experimentar sus beneficios

Esta pregunta es filtro ya que tiene por objeto confirmar el conocimiento que tienen los encuestados sobre los productos de panadería congelados, la respuesta fue negativa en un 62% siendo esta una oportunidad para que los empresarios puedan reconocer y aprovechar las ventajas de la propuesta, y el beneficio al consumidor con una alternativa saludable acorde con sus necesidades y expectativas.

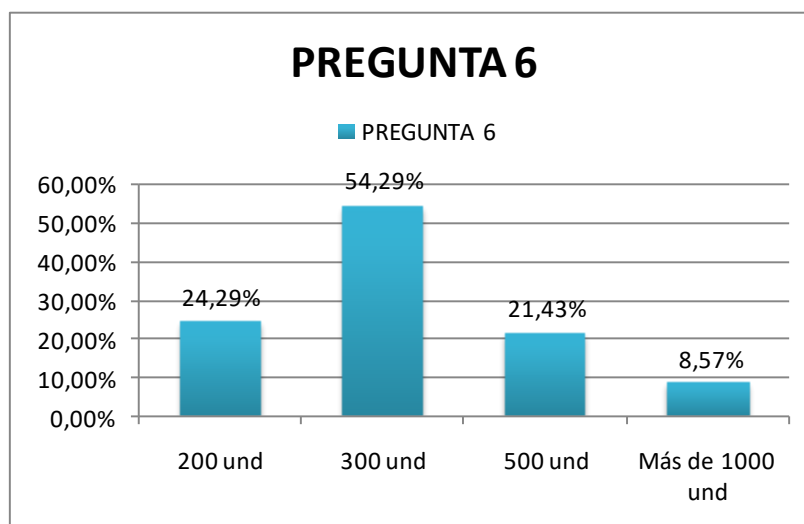
Gráfica 9. Resultados pregunta 5

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 6: ¿Cuál es el promedio de consumo de pan y repostería en su compañía?

El enfoque del cuestionamiento es conocer el promedio de venta de los establecimientos encuestados, el 8% corresponde a la venta más de 1.000 unidades y se relaciona directamente con los establecimientos compuestos por almacenes retail, considerado como uno de los grupos importantes a establecer relaciones comerciales que permitan dar impulso al nuevo producto. Los establecimientos que comercializan en promedio 500 unidades mes equivale al 78% corresponde a hoteles, este sector debe ser tenido en cuenta como un mercado altamente potencial por tener clientes con gustos diversos y que permitirían el desarrollo de nuevas fórmulas. El 21% corresponde a restaurantes de 100 a 149 sillas se considera como un mercado potencial teniendo como referente el cliente al cual dirigen su oferta gastronómica.

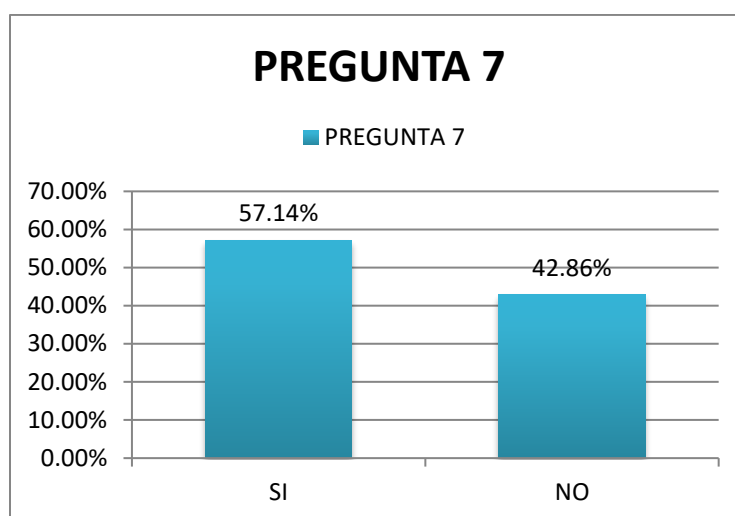
Gráfica 10. Resultados pregunta 6



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 7: ¿Si le presentarán una propuesta para adquirir productos congelados, elaborados por expertos, productos saludables y que representan una mejora en los costos de su organización estarían dispuestos a adquirirlos?

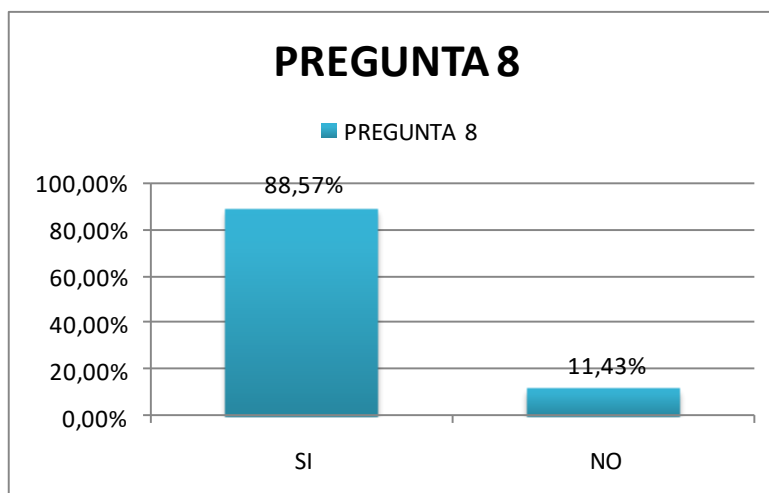
Esta pregunta explora la intención de compra de los encuestados con respecto a la posibilidad de adquirir productos de panadería congelados y saludables, la aceptación se estimó en un 57% y muy cercano estuvo está el 42%, situación que debe ser tomada en cuenta como una amenaza para el productor ya que los posibles clientes pueden no estar viendo una ventaja la compra de productos congelados porque implica cambios en la organización al interior del establecimiento y la revisión de los componentes logísticos para realizar la compra de nuevas alternativas.

Gráfica 11. Resultados pregunta 7

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 8: ¿Presenta a sus clientes alternativas diferentes al pan o productos de repostería cuando este se los solicita?

Se orienta a medir el nivel de sustitutos que se ofrecen a los clientes, el 88,57% de los encuestados respondió positivamente, lo que se considera como una amenaza teniendo en cuenta el crecimiento en diversidad de productos en el mercado de productos de origen nacional como importados.

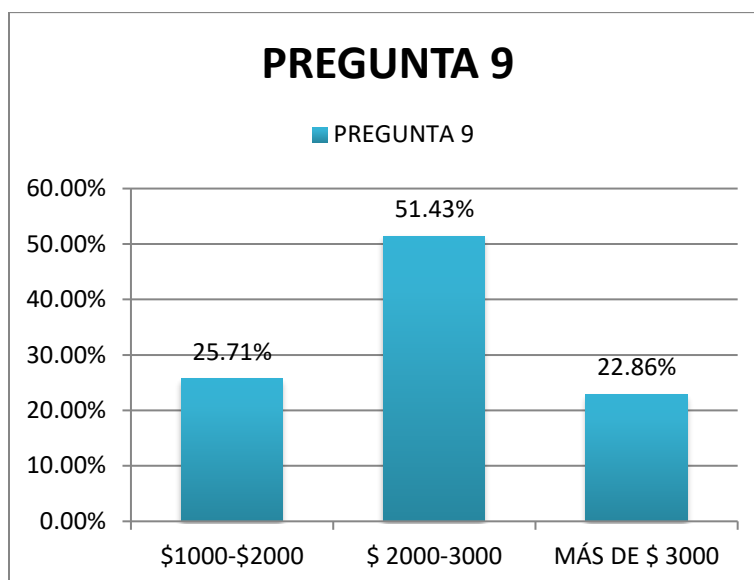
Gráfica 12. Resultados pregunta 8

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 9: Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto de panadería o repostería congelado?

El precio de venta que consideran los encuestados estarían en la posibilidad de pagar por un producto congelado el 51,43% de los encuestados respondió afirmativamente a un precio que consideran justo entre \$ 2.000-3.000 pesos teniendo en cuenta el proceso productivo para elaborarlos y la composición del mismo para llegar al producto final requieren de tiempo y conocimiento, en segundo lugar el 25,71% consideran como precio justo de \$ 1.000-2.000 pesos, precios a considerar para presentar una propuesta competitiva teniendo en cuenta que en la pregunta 8 el nivel de sustitutos alcanza el 88% entre productos nacionales e importados.

Gráfica 13. Resultados pregunta 9

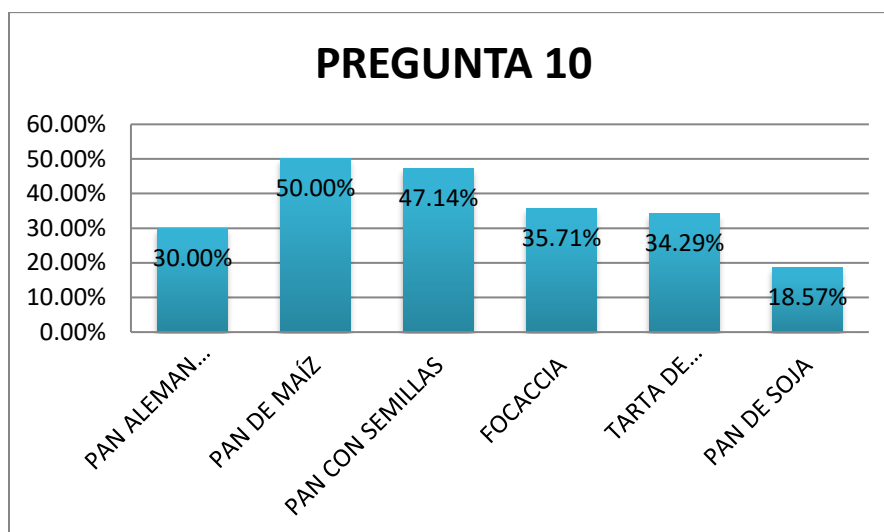


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 10: De los siguientes productos congelados en cuales estarían interesados en comprar de acuerdo con sus experiencias con los clientes y qué cantidad estima de consumo.

Esta pregunta se enfocó en conocer la probabilidad de pedido sobre alternativas de producto que se plantearon a los encuestados, la preferencia más alta presentada es para el pan de maíz con un 50% en la intención de compra, en segundo lugar pan con semillas con un 47,14%, en tercer lugar la focaccia con un 35%, pan alemán integral de centeno con un 30% y el pan de soja con un 18,57%, resultados que representan oportunidad de ingreso al mercado y contender por una parte del mercado actual, con respecto a gramos o tamaños requeridos no fueron objeto de evaluación ya que estas características hacen parte del desarrollo del producto por parte del empresarial, y según el acuerdo comercial que se establezca.

Gráfica 14. Resultados pregunta 10



Fuente: Elaboración propia

6.3. Análisis matriz FODA con el objetivo de plantear las posibles estrategias a tener presente para la puesta en marcha del proyecto

La matriz FODA, surge como una herramienta de planificación estratégica, creada por el Doctor Humphrey (1960), el objeto del nuevo método de análisis estaba enfocado en revisar el fracaso de la planificación corporativa en el tiempo.

Para el presente estudio el desarrollo de este análisis es importante con el objetivo de determinar los aspectos internos y externos que deben ser contemplados dentro de la planeación estratégica de la organización y que pueden incidir dentro del desarrollo y la puesta en marcha del proyecto, a partir de la información obtenida a través fuentes primarias y secundarias tratadas en el presente informe. (Ver matriz FODA en anexo No. 1)

6.3.1. Estrategias Fortalezas-Oportunidades (FO)

Gráfica 15. Representación Estrategias FO

FODA	ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS
		F1: Producto Innovador F2: Personal calificado para elaborar el producto. F3: Habilidad para desarrollar y presentar variedad de producto.
	ANÁLISIS EXTERNO	
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO
	O1: El producto puede satisfacer la tendencia del mercado en productos saludables. O2: Mercado en crecimiento. O3: El pan congelado es un producto que cuenta con una oferta de valor atractiva para los clientes y consumidores.	O1, F1,F2: Dentro del mercado se identifica la necesidad de productos alternativos y saludables la cual puede ser aprovechada con un producto novedoso y con preparación de calidad. O2,O3,F3: Frente a un mercado en crecimiento el pan congelado es una alternativa de producto innovadora que debe trabajar por ser líder en fórmulas nutritivas y saludables no convencionales.

Fuente: Elaboración propia

La estrategias planteadas se orienta a la identificación y aprovechamientos de espacios en el mercado, teniendo en cuenta la necesidad de nuevas propuestas y productos dentro de la industria panificadora, se consideran como ventajas competitivas que sea un producto congelado libre de gluten, azúcar, grasas, lácteos y la elaboración se basa en harinas naturales, integrales a partir de masas madres listos para hornear, es un producto que cuenta con las características y propiedades al mejor estilo europeo de alta calidad, presentación, sabor y nutrición, las cuales deben ser resaltadas por el grupo comercial al momento de contactar a los clientes, atributos fundamentales y atractivos a los intereses de los establecimientos comerciales a los cuales se espera llegar.

Estas oportunidades de mercado evidenciadas a través del análisis de informes y fuentes consultadas estiman un mercado potencial en un 28% de la población de consumidores que manifiesta tener algún tipo de restricción frente a las harinas comunes y la necesidad de consumir productos libres de gluten, siendo favorable para la comercialización de productos con influencia positiva en la salud. El pan ultra congelado por sus características y elaboración manual es un producto que representa mejoras en los costos y procesos para el cliente, la propuesta inicialmente se enfoca en comercializar seis clases de pan rústico o artesanal, elaborados con harinas naturales, libres de gluten y azúcar, con ingredientes ciento por ciento naturales, aportando diversas opciones para la dieta alimentaria y un alto valor nutricional.

Para el sostenimiento de un producto no convencional debe basarse en herramientas como la investigación y el desarrollo, con el objetivo de estar monitoreando los cambios de los consumidores y responder a sus necesidades, las posibilidades de crecimiento del sector panificador es vasta y las nuevas tendencias con respecto al consumo de productos cada vez es mayor siendo la comida sana uno de los nichos de mercado que presentan alto crecimiento. La nutrición, el sobrepeso son temas que se monitorean por parte de organismos nacionales y mundiales para evaluar la evolución de las enfermedades, el impacto sobre el desarrollo y crecimiento poblacional, factores que permiten al empresario enriquecer el perfil de consumidor al cual desean orientar su producto y así mismo posesionar sus productos con calidad y alternativas de producto llamativas a los consumidores.

6.3.2. Estrategias Debilidades-Oportunidades (DO)

Gráfica 16. Representación Estrategias DO

FODA	ANÁLISIS INTERNO	DEBILIDADES
		D1: Se requiere de una alta inversión económica D2: La rentabilidad del producto puede ser inferior a la esperada D3: Comunicación deficiente con el cliente.
	ANÁLISIS EXTERNO	
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS DO
	O1: El producto puede satisfacer la tendencia del mercado en productos saludables. O2: Mercado en crecimiento. O3: El pan congelado es un producto que cuenta con una oferta de valor atractiva para los clientes y consumidores.	O2,D3: La comunicación efectiva con el cliente permite la atención de necesidades y desarrollar propuestas de producto que las satisfagan O1,O3,D1,D2: El éxito del producto en el mercado depende del calculo adecuado de los costos de inversión que garantice la permanencia en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

Las estrategias propuestas dentro de la matriz se centran en la comunicación efectiva que debe desarrollar la organización para implementar un esquema que le permita la identificación de necesidades de los clientes, la atención oportuna de pedidos y el seguimiento a las variaciones del mercado. La información es un instrumento valioso para llevar a cabo la comercialización adecuada del producto propuesto, el cual se enmarca dentro de la innovación incremental, que consiste en la mejora y perfeccionamiento de productos ya existentes en el mercado. Las características de este tipo de innovación según Hidalgo y Serrano (2002) se debe de tener en cuenta lo siguiente: como primer planteamiento la demanda del producto es conocida al contar con un mercado potencial, el pan es un producto de consumo diario y la demanda actual invita a la renovación del sector panificador, con el surgimiento de dietas como campaña contra el sobrepeso y en favor de la vida saludable. Un segundo planteamiento se orienta al rápido

reconocimiento y la aceptación en el mercado, es así que por considerarse que es un producto con un objetivo específico convertirse en opción alimenticia para un sector población que precisa de atención con productos saludables los cuales deben ser asequibles, el precio debe ser un diferenciador que permita el posicionamiento y el reconocimiento del consumidor final que lo lleve a desplazar productos sustitutos nacionales e importados, la planeación estratégica conviene estar dirigida a descubrir el éxito financiero y comercial del nuevo producto.

Un tercer componente a tener en cuenta dentro del proceso de innovación incremental consiste en la adaptabilidad del producto a las ventajas que ofrece el mercado y los canales de distribución existentes, como se ha revisado dentro del presente estudio las múltiples variables que inciden dentro de la producción está la variación de precios de los insumos, el aprovechamiento que como empresarios se realice para la adquisición de materias primas, el manejo de precios y el potencial crecimiento del sector Horeca (hostelería compuesta por restaurantes, hoteles, bares y servicios de turismo), cuyo crecimiento está garantizado y avalado por la apuesta que realiza el gobierno al crecimiento del sector servicios y el aporte que viene realizando en crecimiento positivo de la imagen del país frente al mundo y los tributos que han tenido un crecimiento importante como argumentos fundamentales para el crecimiento económico de la sociedad.

La última referencia hace alusión a que el producto encaje dentro de la segmentación de mercados actual y las políticas de producto, como ya se ha podido evidenciar dentro de la presente investigación las condiciones y características del mercado están abiertas a nuevas propuestas, texturas, sabores que sean amigables con el medio ambiente y desarrollen un vínculo provechoso con el cliente y que estén acordes a los cambios que afronta la cocina al ser elevada a gourmet sin desconocer la tradición y los productos que componen hacen parte de las raíces y tradiciones que deben aportar dentro del proceso innovador.

Dentro de la comunicación efectiva con el servicio al cliente es importante tener presente tendencias que marcan los nuevos formatos y sobre estos plantear y llevar a cabo la técnica de comunicación práctica y real que permita recoger información precisa sobre los elementos que se pretenden investigar:

- Comunicación e interacción con el cliente para hacer más inmediato el servicio, se traduce en disponibilidad inmediata.
- Atención personalizada, transparencia y honestidad.
- Hacer sentir importante al cliente
- Creación de vínculos de largo plazo
- Atención multicanal: chat, call center, correo electrónico, aplicaciones y demás.
- Medir el impacto de las decisiones de la empresa frente a las necesidades y exigencias del cliente.

Teniendo como referentes las tendencias que deben ser tenidas en cuenta dentro de la nueva propuesta se plantea:

1. Establecer canales electrónicos para la comunicación con los clientes:
 - Chat institucional
 - Página Web
 - Recepción de PQR vía web
 - Establecimiento de software para realizar seguimiento a los pedidos
 - Pedidos en línea en nuestra página web.

Mensualmente es importante recopilar la información recogida y realizar un informe que exprese de manera exacta y dinámica los requerimientos y necesidades planteadas por los clientes

y consumidores, con el objeto de desarrollar planes de mejora encaminados a corregir y no incurrir en repeticiones de equivocaciones que sean contrarias a la planeación estratégica que se desarrolle.

6.3.3. Estrategias Fortalezas- Amenazas (FA)

Gráfica 17. Representación Estrategias FA

FODA	ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS
		F1: Producto Innovador F2: Personal calificado para elaborar el producto. F3: Habilidad para desarrollar y presentar variedad de producto.
	ANÁLISIS EXTERNO	
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA
	A1: Nuevos competidores nacionales y exrtranjeros. A2: Cambios en los gustos y necesidades de los consumidores A3: Incremento de productos sustitutos como efecto del intercambio comercial con otros países	F1,F3,A1,A2,: Con la propuesta de un producto saludable e innovador, se constituyen en fuertes para llegar a un segmento específico de mercado F2,A3: La capacitación permanente y el analisis e interpretación de las necesidades del mercado son elementos claves para trabajar en nuevos productos, que facilitan el crecimiento empresarial y la comercialización de nuevos productos.

Fuente: Elaboración propia

La estrategia plantea la importancia de la capacitación para los colaboradores porque permite el reconocimiento a los roles que desempeñan dentro de la organización, el propender porque exista una interdisciplinaridad para crecer y fortalecer el capital humano con el cual se cuenta permite afrontar la competencia con mayor fortaleza, este proceso de carácter cuantitativo y cualitativo es fundamental para motivar y formar un clima laboral de confianza que conlleve a la retroalimentación de los objetivos y metas de la organización y las expectativas de resultados que se esperan obtener por parte del equipo de trabajo.

De otra parte las necesidades del mercado demandan de atención oportuna siendo el capital humano factor fundamental para realizar aportes que conlleven a mejorar la productividad, calidad o la imagen interna y externa que se manifiesta en la comercialización exitosa de los productos, así mismo el desarrollo de nuevas fórmulas requiere de valoraciones a las competencias de los colaboradores, eficiencia, creatividad y pro actividad que estén en la capacidad de aportar de forma en la construcción de procesos productivos y de calidad para la organización.

6.3.4. Estrategias Debilidades- Amenazas (DA)

Gráfica 18. Representaciones Estrategias DA

FODA	ANÁLISIS INTERNO	DEBILIDADES
		D1: Se requiere de una alta inversión económica D2: La rentabilidad del producto puede ser inferior a la esperada D3: Comunicación deficiente con el cliente.
	ANÁLISIS EXTERNO	
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS DA
	A1: Nuevos competidores nacionales y extranjeros. A2: Cambios en los gustos y necesidades de los consumidores A3: Incremento de productos sustitutos como efecto del intercambio comercial con otros países	A1,A2,D1,D2: La inversión económica que requiere el proyecto debe ser sostenible en el tiempo y que permita hacer frente a nuevos competidores que surgan en el mercado A3,D3: La recepción eficaz de información de los clientes, monitoreo de la competencia y del sector permiten identificar las nuevas oportunidades que puedan ser aprovechadas para el crecimiento de la organización

Fuente: Elaboración propia

Las estrategias planteadas en este ítem marca como eje central el potenciar y desarrollar las fortalezas del producto dentro del mercado que ha tenido crecimiento en variedad más no en consumo lo que ha llevado al sector panificador a hacerse mucho más fuerte, frente a los retos que surgen con grandes compañías panificadoras que ingresan al país con alternativas agresivas para capturar clientes, también los pequeños empresarios, amas de casa y emprendedores a partir de la capacitación están en la búsqueda constante de oportunidades para ingresar a una industria que viene tecnificándose y plantear nuevas opciones a los clientes, la competencia esté en crecimiento que busca ser reconocida como una industria especializada, es importante realizar un análisis de la competencia directa que actualmente es una amenaza para los intereses de comercialización del nuevo producto.

Siendo importante resaltar las empresas competidoras los competidores que están manejando dentro de su portafolio productos congelados y las consideradas compañías industriales, entre ellas tenemos:

Pan pa'ya!

Esta empresa se ha impuesto como reto cambiar la imagen de la panadería tradicional para llevarla a constituirse en una industria que ofrece todo tipo de alternativas gastronómicas orientadas a atender especialmente el momento del desayuno y pequeñas comidas. El planteamiento de este nuevo modelo de negocio les ha permitido contar con 31 sucursales distribuidas en Bogotá, Cali, Bucaramanga, Villavicencio y Weston EU, el resultado de lo que son hoy han sido fruto de la investigación, planeación estratégica, y la inversión en tecnología. Actualmente cuentan con una línea de crudos y congelados cuyo valor agregado se orienta a

artesanales que presentan una composición de ingredientes de orden convencional, los clientes deben contar con la infraestructura adecuada para llevar a cabo el proceso desde la descongelación hasta el horneado.

Panettiere

Empresa creada desde hace 12 años, en el mercado ofrece productos elaborados con tecnología europea, uno de sus fuertes es la variedad de productos elaborados y entre ellos pre cocido y ultra congelado, el cual está orientado a atender empresas u organizaciones que quieran vender o servir productos frescos a sus clientes. Cuenta en Bogotá con siete puntos de venta ubicados al norte de la ciudad.

Panesi Colombia

Esta empresa de origen Suizo está dedicada a la comercialización de productos de panadería elaborados con alta tecnología y con tradición, recetas alemanas y suizas hacen parte su portafolio de productos, utilizan la tecnología de ultra congelación para entregar al cliente un producto recién horneado, con características mucho más saludables 22% de contenido graso, bajo en gluten y elaborados con mantequilla, ya tienen seis puntos de venta ubicados al norte de la ciudad.

Tostao' Café & pan

Es una empresa que lleva solo dos años en el mercado, su propuesta es agresiva frente a sus competidores al dirigir su mercado objeto a todos los estratos sociales de la ciudad, inicialmente entre 2015 y 2016 abrieron 100 puntos de venta, y para el 2017 los planes de expansión están

enfocados en la apertura de 130 puntos más, la oferta de precios es el punto vital de esta oferta gastronómica, la estructura interna como organización está enfocada en la autogestión. En lo que refiere a los productos de panificación son importados ultra congelados de Alemania y España.

Desde el 2013 se anunció que las masas congeladas empezarían a tener movimientos importantes en Latinoamérica a raíz del hallazgo hecho por la firma Porcel dedicada a la búsqueda de oportunidades en el mercado latino, evidenciando el potencial de consumo del pan congelado se estima en un 21% para Colombia si se realiza la inversión correcta, la compañía que tomó la decisión de aprovechar este escenario es Pagnifique marca Uruguay que a través del Fondo Linzor, que ubica el capital busca desarrollar un negocio boyante que pueda atender al sector Horeca, colegios, supermercados y establecimientos que se encuentren interesados en nuevas alternativas gastronómicas.

7. CONCLUSIONES

Del análisis realizado es posible establecer que los consumidores de pan están orientados a buscar alternativas saludables, el éxito de la comercialización de nuevas propuestas dependerá de herramientas fundamentales como la investigación y desarrollo que se apliquen para descubrir e interpretar las necesidades de los consumidores. La producción y comercialización de pan artesanal congelado tipo europeo sin levaduras, con materias primas saludables y orgánicas es un producto innovador que cuenta con un amplio potencial de comercialización dentro del sector Horeca (hotelero, restaurantes) y almacenes retail, entidades que han presentado un crecimiento económico importante debido a los cambios que exige la globalización y la apertura a nuevos mercados de nuestro país y representan uno de los sectores empresariales que presentan un alto volumen de consumidores con variedad de gustos y necesidades que representa un segmento de mercado con potencial garantizado para la comercialización de nuevos productos.

Dentro de las variables macroeconómicas estudiadas que inciden directamente en el sector panificador están las reservas de trigo a nivel mundial, y el tratado de libre comercio vigente con Estados Unidos elementos que se constituyen fundamentales para determinar la variación de precios sobre la fabricación del producto y es importante establecer mecanismos que permitan al empresario conocer el movimiento de precios a nivel interno de los otros insumos requeridos para la producción como son los huevos, aceites y grasas. Las estrategias sobre las cuales debe hacer énfasis la planeación estratégica se resalta el establecimiento de precios, servicio al cliente y capacitación de personal, elementos fundamentales para responder a las necesidades del cliente, posesionar el producto en el mercado con precios que permitan el crecimiento progresivo y

enfrentar a los productos sustitutos que toman cada vez más fuerza teniendo en cuenta la gran cantidad de importados, resultado de los tratados vigentes.

Las potencialidades del sector se evidencian en la puesta en marcha de marcas comercializadoras de productos de panadería frescos siendo estos de origen importado, mercado potencial para el desarrollo del nuevo producto, el factor determinante que le permitirá hacerse competitivo es el precio, el cual deberá determinarse considerando las variación de precios en las materias primas que han llevado a elevar los precios del producto final. El producto por tener características de ultra congelado y el proceso productivo requiere de personal especializado para llevar a cabo los estándares de calidad y bondades de un alimento saludable, es importante evaluar las condiciones y características que requiere el proceso logística para llevar a cabo la entrega oportuna al cliente, y los costos que conlleva el transporte de alimentos de estas características, que no fueron objeto de análisis dentro del presente estudio en consideración a que el objeto del mismo es determinar la viabilidad de un nuevo producto.

Bibliografía

Bernal, C., (2016). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.

Bluradio Redacción. (14 de Noviembre de 2013). Bluradio.com. Las masas congeladas, un negocio millonario que rinde y rinde en Colombia. Bluradio Nacional. Recuperado de: <http://www.bluradio.com/48261/las-masas-congeladas-un-negocio-millonario-que-rinde-y-rinde-en-colombia>

Cazau, P., (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales*. Buenos Aires, Argentina: Alcazaba.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2010). Encuesta Nacional de Situación nutricional. Bogotá D.C.: Recuperado de http://www.javeriana.edu.co/documents/245769/3025871/Resumen_Ejecutivo_ENSIN_2010.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (2014). Plan Sectorial de Turismo 2014 - 2018. Bogotá D.C. Recuperado de <http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/PLAN%20SECTORIAL%20DE%20TURISMO%202014-2018.pdf>

FAO- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2017).

Situación Alimentaria Mundial. España.: Recuperado de
<http://www.fao.org/worldfoodsituation/csdb/es/>

Fernández, C.F. (12 de Junio de 2017). El 30 por ciento de la población mundial tiene exceso de

peso. El Tiempo. Bogotá D.C.: Recuperado de
<http://www.eltiempo.com/vida/salud/personas-con-obesidad-y-sobrepeso-en-el-mundo-segun-informe-97900>

Galarza, C. (2015). Catering.com. ¿Qué oportunidades hay en el sector de panadería y pastelería?

Bogotá.: Recuperado de <http://www.catering.com.co/gestion-horeca/control-y-costos/que-oportunidades-hay-en-el-sector-de-panaderia-y-pasteleria/>

Garzón, D., (15 de agosto de 2017). El sector gastronómico creció 22% en el último año con

90.000 restaurantes. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>

Grupo creativo. (2013).Origen y formulación de Amasijos. El club del pan. Recuperado de

<http://www.elclubdelpan.com/mundo-del-pan/panes/origen-y-formulacion-de-amasijos>

Instituto Distrital de Turismo. (2014). Informe de Gestión y Resultados. Bogotá D.C.

Recuperado de:

http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/informe_de_gestion_y_resultados_idt_2014.pdf

Hidalgo Nuchera, A., y León Serrano, G. (2002). *La Gestión De La Innovación Y La Tecnología En Las Organizaciones*. Madrid: Pirámide.

Informes Sectorial. (2016). Informe Sector Industria Panificadora. Bogotá D.C.: Recuperado de https://www.einforma.co/descargas/ejemplo_sectoriales.pdf

Nielsen Colombia. (2016) Consumidores Colombianos: los más satisfechos con sus retailers.

Bogotá D.C.: Recuperado de:

<http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Consumidores-colombianos-los-mas-satisfechos-con-sus-retailers.html>

Nielsen de Colombia. (2016). Hábitos de Desayuno de los Hogares Colombianos. Bogotá D.C.:

Recuperado de <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Habitos-de-desayuno-de-los-hogares-colombianos.html>

Nielsen Colombia. (2015). Lo saludable, una tendencia a la alza. Bogotá D.C.: Recuperado de

<http://www.nielsen.com/latam/es/insights/news/2015/oportunidades-saludables.html>

Pymes Emprendedores. (2011). 7 Estrategias ganadoras para marketing del siglo XXI.

Recuperado de: <http://www.pymesyemprendedores.com.ar/articulos/marketing-y-ventas/7-estrategias-ganadoras-para-marketing-del-siglo-xxi.html>

Restrepo, C. (s.f.). Historia del pan en Colombia desde el S. XVI al XIX. Bogotá D.C.:

Recuperado de <https://www.historiacocina.com/paises/articulos/pancolombia.htm>

Rojas, J.F. (12 de Enero de 2017). Sector avícola tendrá año récord en 2017: Fenavi. El colombiano. Recuperado de <http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/sector-avicola-tendra-ano-record-en-2017-fenavi-BB5737571>

Saavedra, M. (12 de junio de 2016). El 12% creció el sector gastronómico en 2015. El Mundo portal. Bogotá D.C. Recuperado de http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/12_crecio_el_sector_gastronomico_en_2015.php#.WcRZ6PPyhdh

Tratado de Libre Comercio Colombia- EEUU. Procolombia. Bogotá D.C. TLC Colombia-EEUU. Recuperado de: <http://tlc-eeuu.procolombia.co/>

Varela V, R. (2014). Innovación Empresarial. Innovación Empresarial. Bogotá, Colombia: Pearson.

Anexo A.MATRIZ F.O.D.A

FODA	ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	ANÁLISIS EXTERNO	F1: Producto Innovador F2: Personal calificado para elaborar el producto. F3: Habilidad para desarrollar y presentar variedad de producto.	D1: Se requiere de una alta inversión económica D2: La rentabilidad del producto puede ser inferior a la esperada D3: Comunicación deficiente con el cliente.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1: El producto puede satisfacer la tendencia del mercado en productos saludables.		O1, F1,F2: Dentro del mercado se identifica la necesidad de productos alternativos y saludables la cual puede ser aprovechada con un producto novedoso y con preparación de calidad.	O2,D3: La comunicación efectiva con el cliente permite la atención de necesidades y desarrollar propuestas de producto que las satisfagan
O2: Mercado en crecimiento.		O2,O3,F3: Frente a un mercado en crecimiento el pan congelado es una alternativa de producto innovadora que debe trabajar por ser líder en fórmulas nutritivas y saludables no convencionales.	O1,O3,D1,D2: El éxito del producto en el mercado depende del calculo adecuado de los costos de inversión que garantice la permanencia en el mercado.
O3: El pan congelado es un producto que cuenta con una oferta de valor atractiva para los clientes y consumidores.			
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1: Nuevos competidores nacionales y extranjeros.		F1,F3,A1,A2,: Con la propuesta de un producto saludable e innovador, se constituyen en fuertes para llegar a un segmento específico de mercado	A1,A2,D1,D2: La inversión económica que requiere el proyecto debe ser sostenible en el tiempo y que permita hacer frente a nuevos competidores que surgan en el mercado
A2: Cambios en los gustos y necesidades de los consumidores		F2,A3: La capacitación permanente y el analisis e interpretación de las necesidades del mercado son elementos claves para trabajar en nuevos productos, que facilitan el crecimiento empresarial y la comercialización de nuevos productos.	A3,D3: La recepción eficaz de información de los clientes, monitoreo de la competencia y del sector permiten identificar las nuevas oportunidades que puedan ser aprovechadas para el crecimiento de la organización
A3: Incremento de productos sustitutos como efecto del intercambio comercial con otros países			

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TITULO COMPLETO			
ESTUDIO DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PAN ARTESANAL CONGELADO			
AUTORES			
Apellidos completos		Nombres completos	
ROZO POVEDA		NANCY GENOVEVA	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO			
Apellidos completos		Nombres completos	
VARGAS VARÓN		LEÓN ALEXANDER	
PROGRAMA ACADÉMICO			
Nombre del programa		Tipo de programa (marque con una x)	
ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA		Pregrado	
		Especialización	X
		Maestría	
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO		NÚMERO DE PÁGINAS
BOGOTÁ	2017		63
PALABRAS CLAVES			
Español		Inglés	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)			
<p>El trabajo consiste en la elaboración de una investigación que permita descubrir la potencialidad del mercado para la comercialización de un nuevo producto denominado pan artesanal congelado tipo europeo, los clientes a los cuales se dirige el producto son hoteles, restaurantes y almacenes retail, los medios a utilizar para realizar el estudio son múltiples, como primer paso se elaboró una encuesta como fuente de recolección primaria para extraer información que permita realizar un diagnóstico apropiado con respecto a la producción y comercialización de los productos de panadería a las entidades en las cuales se busca comercializar el nuevo producto y establecer la intención de compra frente al producto propuesto. Las fuentes secundarias consultadas corresponden a una serie de informes realizados por entidades públicas y privadas relacionadas directamente con el análisis de las variables económicas que influyen en el sector panificador, orígenes e importancia antropológica sobre el desarrollo y crecimiento del sector e importancia, tendencias y posibilidades de aceptación por parte de los clientes potenciales que para el caso que nos ocupa conforman el sector de servicios.</p>			

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

Los suscritos

_NANCY GENOVEVA ROZO POVEDA_____ con C.C.
Nº _____52.212.103_____actuando en calidad de autor(es) de la (obra), (el
trabajo de grado), (presentación), (conferencia), (escrito en general, que lleva
por título ESTUDIO DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PAN ARTESANAL
CONGELADO elaborada para efectos de optar por el título de especialista en
Alta Gerencia_ (optar por el título) (participar en el seminario o evento), de
programas de posgrado (Programa académico)

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en
formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de
uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23
de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los
derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca,
comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o
autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico
o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet,
extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por
conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta
licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los
derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por
parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención,
asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en
defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en __Bogotá__, el año
__2017__ del mes __septiembre__ a los __21__ días.

FIRMA

Firma Nancy G. Rozo Poveda C.C. 52.212.103 Bogotá